

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumberdaya merupakan aset perusahaan yang paling unik, paling rentan, paling murni dan sukar diperkirakan. Setiap karyawan memiliki seperangkat latar belakang yang berbeda, yang akan mempengaruhi harapan masing-masing dan pada gilirannya akan mempengaruhi dinamika hubungan antara manusia dan organisasi perusahaan. Harapan individual atau kelompok karyawan boleh jadi sama, tidak sama atau sama sekali bertentangan dengan harapan perusahaan. Interaksi dua harapan dan tujuan itu beserta negoisasinya mempengaruhi kontrak psikologis yang mewujud dalam kinerja.

Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh perusahaan, mengingat bahwa era perdagangan bebas telah dimulai, dimana iklim kompetisi yang dihadapi akan sangat berbeda. Hal ini memaksa setiap perusahaan harus dapat bekerja dengan lebih efisien, efektif dan produktif. Tingkat kompetisi yang tinggi akan memacu tiap perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan memberikan perhatian pada aspek sumber daya manusia. Jadi manusia dapat dipandang sebagai faktor penentu karena ditangan manusia-lah segala inovasi akan direalisasikan dalam upaya mewujudkan tujuan perusahaan.

Kinerja akan terwujud jika para karyawan mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggungjawabnya masing-masing. Oleh karena itu pimpinan harus dapat memberikan suatu dorongan atau

motivasi pada para karyawan. Dengan adanya motivasi dapat merangsang karyawan untuk lebih menggerakkan tenaga dan pikiran dalam merealisasikan tujuan perusahaan. Apabila kebutuhan akan hal ini terpenuhi maka akan timbul kepuasan dan kelancaran terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Sumber daya manusia yang diharapkan oleh organisasi memberikan andil positif terhadap semua kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya, setiap karyawan diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga nantinya akan meningkatkan kinerja karyawan yang tinggi. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan setiap karyawan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Karena dengan motivasi, seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Robbins (2001:166) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan, upaya untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individu. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang karyawan memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaannya tidak akan memuaskan.

Mengingat pentingnya motivasi, maka wujud perhatian pihak manajemen mengenai masalah motivasi karyawan dalam bekerja ialah melakukan usaha dengan jalan memberi motivasi pada karyawan di perusahaan melalui serangkaian usaha tertentu sesuai dengan kebijakan perusahaan, sehingga motivasi karyawan

dalam bekerja akan tetap terjaga. Untuk memotivasi karyawan, pimpinan perusahaan harus mengetahui motif yang diinginkan oleh para karyawan.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berkuasa memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri). Kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi seperti perwujudan diri mulai mengembalikan perilaku seseorang. Hal yang penting dalam pemikiran Maslow ini bahwa kebutuhan yang telah dipenuhi memberi motivasi. Apabila seseorang memutuskan bahwa ia menerima uang yang cukup untuk pekerjaan dari organisasi tempat ia bekerja, maka uang tidak mempunyai daya intensitasnya lagi. Jadi bila suatu kebutuhan mencapai puncaknya, kebutuhan itu akan berhenti menjadi motivasi utama dari perilaku. Kemudian kebutuhan kedua mendominasi, tetapi walaupun kebutuhan telah terpuaskan, kebutuhan itu masih mempengaruhi perilaku hanya intensitasnya yang lebih kecil (Ernawati, 2011: 25).

Hasil penelitian Reskar (2001) mendapatkan hasil positif mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Semakin termotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan maka kinerja karyawan tersebut tinggi. Sebaliknya jika karyawan tidak termotivasi dalam suatu pekerjaan maka kinerja karyawan rendah. Pada saat memotivasi diri sendiri, faktor yang memotivasi *recognition* dan *responsibility*. Motivator yang paling besar pada diri adalah *beliefs* yaitu, keyakinan bahwa diri bertanggung jawab pada tindakan dan perilaku sendiri. Ketika orang menerima tanggung jawab, semua menjadi lebih baik : kualitas, kinerja, *relationship* dan kerjasama (Reskar, 2001).

UD. Karya Abadi Mojokerto adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha meubel diantaranya membuat pintu, kursi dan lemari. Fenomena karyawan yang terjadi di UD. Karya Abadi Mojokerto sangat bervariasi keadaan pegawai mulai dari tingkat kemampuan hingga kemauan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan, memiliki motivasi yang berbeda-beda pula. Hal ini dikarenakan pihak perusahaan sendiri dirasa kurang maksimal dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan para karyawan. Iklim kerja yang kurang kondusif disebabkan oleh fasilitas-fasilitas atau alat-alat untuk mendukung pekerjaan yang belum memadai, masih minimnya pemberian bonus (*reward*) bagi karyawan yang berprestasi sehingga mereka kurang termotivasi untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, posisi dan status kerja yang masih belum jelas serta masih kurangnya sarana untuk menampung ide-ide, kreativitas, dan aspirasi dari para karyawan menyebabkan karyawan kurang termotivasi untuk mengembangkan bakat, kemampuan maupun prestasi kerja.

Selain itu fenomena yang tergambar adalah masih terlihat hubungan yang kaku antara bawahan dan atasan yang kurang komunikatif sehingga keluhan dan masalah pegawai dilapangan tidak tersampaikan secara sempurna kepada atasan yang pada akhirnya karyawan tidak termotivasi dalam suatu pekerjaan yang mengakibatkan kinerja karyawan menurun. Sedangkan faktor mendasar dalam menunjang kinerja karyawan adalah seperti upah/gaji, kondisi kerja serta untuk memenuhi jumlah dan mutu yang memadai, tidak diperhatikan. Dalam hal ini upah/gaji yang diterima karyawan masih di bawah upah minimum rata-rata (UMR). Rendahnya upah tersebut karena adanya perbedaan kepentingan yang saling bertentangan mengenai pengupahan antara karyawan dengan perusahaan. Bagi

karyawan upah adalah sumber penghasilan, oleh karenanya ada kecenderungan karyawan mengharapkan upah yang tinggi dan seimbang dengan kebutuhan hidup, disisi lain bagi perusahaan upah adalah salah satu komponen biaya yang pada akhirnya akan mempengaruhi profit sehingga perusahaan berusaha untuk menekan upah karyawan.

Karyawan yang merasa gaji/upah yang diberikan oleh perusahaan masih kurang karena belum cukup memnuhi kebutuhan sandang, pangan, dan papan mereka walaupun pembayaran gaji sudah tepat waktu. Hal ini dinilai membuat karyawan kurang semangat dan kurang termotivasi pada saat bekerja sehingga dapat menimbulkan menurunnya hasil produksi perusahaan atau perusahaan kurang mencapai hasil produksi yang optimal. Seorang karyawan yang termotivasi akan bekerja keras melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang diharapkan, sebaliknya seorang karyawan yang tidak termotivasi kemungkinan besar akan melakukan pekerjaannya dengan ala kadarnya. Maka dari itu diharapkan hal ini menjadi perhatian khusus bagi pihak UD. Karya Abadi Mojokerto didalam meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai hasil yang optimal.

Masalah kinerja ini hampir dialami oleh semua perusahaan besar maupun yang tergolong sedang berkembang. Untuk mencapai keberhasilan dari peningkatan kinerja karyawan ini diperlukan beberapa faktor yang dapat mempengaruhinya. Dengan adanya peningkatan kinerja tentunya akan mendapat manfaat yang besar seperti keuntungan yang .diperoleh oleh perusahaan. Dilihat dari ketercapaian kinerja karyawan menunjukkan adanya penurunan, seperti pada tabel 1.1 berikut ini:

Tabel 1.1
Kuantitas Kerja Karyawan UD. Karya Abadi Mojokerto
Tahun 2014

| Bulan | Pintu | | | Kursi | | | Lemari | | |
|--------|--------|-----------|-----------|--------|-----------|----------|--------|-----------|----------|
| | Target | Realisasi | Selisih % | Target | Realisasi | Selisih% | Target | Realisasi | Selisih% |
| Jan | 72 | 60 | 17 | 180 | 125 | 31 | 36 | 25 | 31 |
| Feb | 72 | 60 | 17 | 180 | 161 | 11 | 36 | 26 | 28 |
| Mar | 72 | 65 | 10 | 180 | 170 | 17 | 36 | 27 | 25 |
| Apr | 72 | 62 | 14 | 180 | 165 | 6 | 36 | 26 | 28 |
| Mei | 72 | 61 | 15 | 180 | 162 | 10 | 36 | 25 | 31 |
| Juni | 72 | 30 | 58 | 180 | 150 | 8 | 36 | 26 | 28 |
| Juli | 72 | 30 | 58 | 180 | 150 | 17 | 36 | 25 | 31 |
| Agst | 72 | 59 | 18 | 180 | 125 | 31 | 36 | 24 | 33 |
| Sept | 72 | 57 | 21 | 180 | 125 | 31 | 36 | 24 | 33 |
| Okt | 72 | 50 | 31 | 180 | 135 | 25 | 36 | 25 | 31 |
| Nov | 72 | 55 | 24 | 180 | 100 | 44 | 36 | 26 | 28 |
| Des | 72 | 52 | 28 | 180 | 110 | 39 | 36 | 22 | 39 |
| Rerata | 72 | 53,4 | 25,9 | 180 | 139,8 | 22,5 | 36 | 25,1 | 30,5 |

Sumber: UD. Karya Abadi Mojokerto

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa secara kuantitas hasil produksi selama 2014 mengalami fluktuasi. Target yang ditetapkan sebanyak 72 buah untuk pintu, 180 buah untuk kursi, dan 36 buah untuk lemari. Hal ini dapat dilihat pada bulan Juni-Juli terdapat hasil produksi pintu yang terealisasi sebanyak 30 buah dan pada bulan Agustus mengalami peningkatan sebanyak 59 buah, namun pada bulan Oktober hasil produksi UD. Karya Abadi Mojokerto masih mengalami penurunan. Bulan Januari terdapat hasil produksi kuris yang terealisasi

sebanyak 125 buah dan pada bulan Februari-Juli mengalami peningkatan sebanyak 150-175 buah, namun pada bulan Agustus-Desember hasil produksi UD. Karya Abadi Mojokerto masih mengalami penurunan. Bulan Agustus-September terdapat hasil produksi lemari yang terealisasi sebanyak 24 buah dan pada bulan Oktober mengalami peningkatan sebanyak 25 buah, namun pada bulan Desember hasil produksi UD. Karya Abadi Mojokerto masih mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat dari hasil produksi yang dihasilkan, penurunan ini disebabkan oleh adanya minimnya tingkat pasokan bahan baku yang digunakan untuk produksi serta menurunnya pesanan dari buyer. Hasil produksi ini bisa disebabkan karena kerusakan kemasan pengiriman, adanya produk yang cacat seperti patah, lecet, dan cat mengelupas. Apalagi dalam persaingan pasar yang menuntut perusahaan cermat dalam menyediakan barang sesuai dengan permintaan pasar dengan kualitas yang memuaskan. Tanpa adanya kinerja karyawan sebagai pelaku utama dalam kegiatan produksi, hal tersebut mustahil dapat tercapai.

Satu hal yang harus dipahami bahwa orang mau bekerja karena mereka ingin memenuhi kebutuhannya, baik kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari, berbentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohaniyah. Pemberian motivasi banyak macamnya seperti pemberian kompensasi yang layak dan adil, pemberian penghargaan dan sebagainya. Hal ini dimaksudkan agar apapun yang menjadi kebutuhan karyawan dapat terpenuhi lalu diharapkan para karyawan dapat berkerja dengan baik dan merasa senang dengan semua tugas yang diembannya. Setelah karyawan merasa senang dengan pekerjaannya, para karyawan akan saling menghargai hak dan kewajiban sesama

karyawan sehingga terciptalah suasana kerja yang kondusif, pada akhirnya karyawan dengan bersungguh-sungguh memberikan kemampuan terbaiknya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, dan ini berarti disiplin kerjalah yang akan ditunjukkan oleh para karyawan, karena termotivasi dalam melaksanakan tugasnya dalam perusahaan

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan UD. Karya Abadi Mojokerto”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis merumuskan masalah antara lain adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana motivasi karyawan pada UD. Karya Abadi Mojokerto?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada UD. Karya Abadi Mojokerto?
3. Apakah motivasi (yang terdiri dari: dorongan kebutuhan fisiologis, dorongan kebutuhan rasa aman, dorongan kebutuhan sosial, dorongan kebutuhan penghargaan, dan dorongan kebutuhan aktualisasi diri) berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada UD. Karya Abadi Mojokerto?
4. Diantara motivasi tersebut, mana yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada UD. Karya Abadi Mojokerto?

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka peneliti merumuskan masalah yang ada pada perusahaan agar pembahasan tidak meluas dan tepat pada sasaran, adapun permasalahan pada penelitian ini dibatasi pada teori motivasi yang digunakan teori hirarki kebutuhan dari Maslow dalam

Robbins dan Judge (2008:223), sedangkan kinerja didasarkan pada teori Mathis dan Jackson (2006:378).

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka peneliti menetapkan tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui motivasi karyawan pada UD. Karya Abadi Mojokerto.
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada UD. Karya Abadi Mojokerto.
3. Untuk menguji dan menganalisis motivasi (yang terdiri dari: dorongan kebutuhan fisiologis, dorongan kebutuhan rasa aman, dorongan kebutuhan sosial, dorongan kebutuhan penghargaan, dan dorongan kebutuhan aktualisasi diri) terhadap kinerja karyawan pada UD. Karya Abadi Mojokerto.
4. Untuk menguji dan menganalisis motivasi yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada UD. Karya Abadi Mojokerto.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang di dapat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi UD. Karya Abadi Mojokerto
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan saran khususnya untuk bagian Sumber Daya Manusia dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi peneliti selanjutnya
Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan referensi dan evaluasi bagi peneliti-peneliti selanjutnya terutama yang berkaitan dengan sumber daya manusia, khususnya motivasi dan kinerja karyawan.